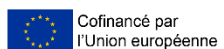




LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

Financiers principaux



Pilotes nationaux

Opérateur national

Mise à jour le 24/11/2025

Structures en difficulté

Outillage et animations au sein du DLA



Auteur : Avise

Panorama **non exhaustif** des outils et animations à disposition des CM DLA, pilotes DLA et/ou des structures bénéficiaires

Sommaire

Quelles ressources sur les difficultés trouver dans ce support ?

- [Ressources socles](#) : cadre, formations socles, formations complémentaires, repères méthodologiques, espaces d'échange
- [Ressources « prévenir les difficultés »](#) : signaux faibles, sensibilisation
- [Ressources « qualifier les difficultés »](#) : trésorerie, financement, grilles d'analyse sectorielle
- [Ressources « réorienter »](#) : dispositifs ESS et droit commun, procédures collectives
- [Ressources « accompagner le rebond »](#) : modèles socio-économiques, pilotage

Ressources socles



Pilotes
CMDLA

Cadre Cadre d'action national

L'outil de référence précisant le cadre stratégique et les principes d'intervention du DLA (dernière mise à jour avril 2025)

Pilotes
CMDLA

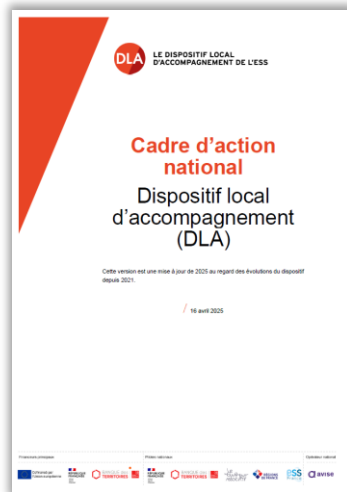
Fiche repère Appui aux structures en difficulté

Un outil d'aide au pilotage précisant les éléments de langage et le cadre du DLA dans lequel peut s'inscrire l'appui aux structures en difficulté

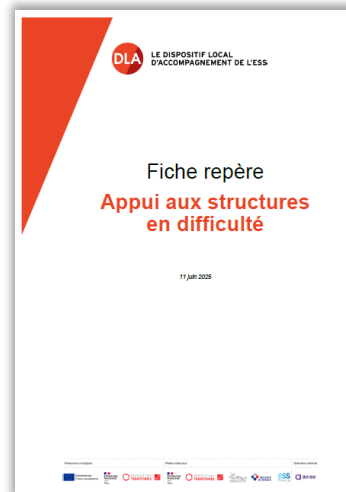
Pilotes
CMDLA

Fiche repère Les cibles du DLA

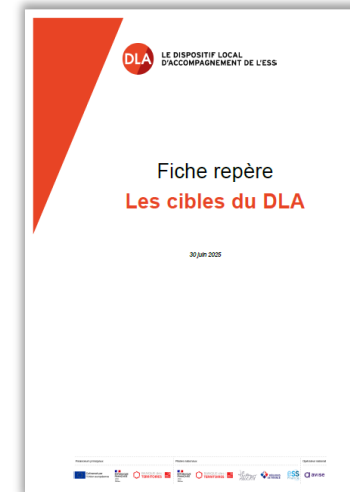
Un outil d'aide au pilotage précisant les critères d'éligibilité des structures au DLA, ainsi que les critères de priorisation en cas d'arbitrage



[Lien](#)



[Lien](#)



[Lien](#)

CMDLA

Formation socle

Diagnostic partagé et posture
d'accompagnement

Une formation en présentiel pour développer sa posture d'accompagnateur et les compétences métier nécessaires à la phase de diagnostic

CMDLA

Formation socle

Analyse financière

Une formation en présentiel pour comprendre et analyser la situation financière d'une structure (2 niveaux)

Parcours de professionnalisation	
Les formations socles du DLA	
Diagnostic partagé et posture d'accompagnement	Analyse financière – niveau 1
2026#1 Module 1 : 22/01/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 18 et 19/02/2026 à Paris Module 3 : 31/03/2026 de 9h à 12h30 en visio	16 et 17/02/2026 à Paris
2026#2 Module 1 : 11/02/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 18 et 19/03/2026 à Lyon Module 3 : 28/04/2026 de 9h à 12h30 en visio	
2026#3 Module 1 : 21/04/2026 de 14h à 17h30 en visio Module 2 : 20 et 21/05/2026 à Paris Module 3 : 23/06/2026 de 14h à 17h30 en visio	18 et 19/05/2026 à Paris
2026#4 Module 1 : 17/09/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 14 et 15/10/2026 à Toulouse (à confirmer en fonction des inscriptions) Module 3 : 17/11/2026 de 9h à 12h30 en visio	
2026#5 Module 1 : 29/10/2026 de 14h à 17h30 en visio Module 2 : 18 et 19/11/2026 à Paris Module 3 : 15/12/2026 de 14h à 17h30 en visio	16 et 17/11/2026 à Paris

[Dates et inscription](#)

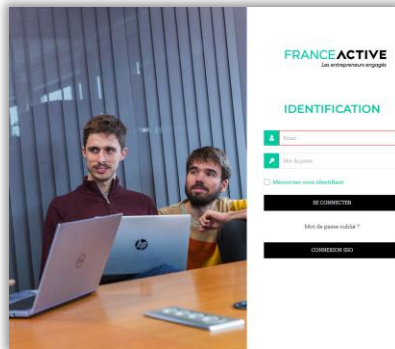
Parcours de professionnalisation	
Les formations socles du DLA	
Diagnostic partagé et posture d'accompagnement	Analyse financière – niveau 1
2026#1 Module 1 : 22/01/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 18 et 19/02/2026 à Paris Module 3 : 31/03/2026 de 9h à 12h30 en visio	16 et 17/02/2026 à Paris
2026#2 Module 1 : 11/02/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 18 et 19/03/2026 à Lyon Module 3 : 28/04/2026 de 9h à 12h30 en visio	
2026#3 Module 1 : 21/04/2026 de 14h à 17h30 en visio Module 2 : 20 et 21/05/2026 à Paris Module 3 : 23/06/2026 de 14h à 17h30 en visio	18 et 19/05/2026 à Paris
2026#4 Module 1 : 17/09/2026 de 9h à 12h30 en visio Module 2 : 14 et 15/10/2026 à Toulouse (à confirmer en fonction des inscriptions) Module 3 : 17/11/2026 de 9h à 12h30 en visio	
2026#5 Module 1 : 29/10/2026 de 14h à 17h30 en visio Module 2 : 18 et 19/11/2026 à Paris Module 3 : 15/12/2026 de 14h à 17h30 en visio	16 et 17/11/2026 à Paris

[Dates et inscription](#)

CMDLA

E-learning**Comment identifier une structure
associative en difficulté et
comment l'accompagner ?**

Une formation en ligne pour évaluer le degré de
difficulté et la pertinence d'un accompagnement, et
savoir orienter vers d'autres acteurs si besoin



Pour toute demande au sujet de l'inscription à la
plateforme de e-learning de France Active
: crdlafinancement.formation@franceactive.org

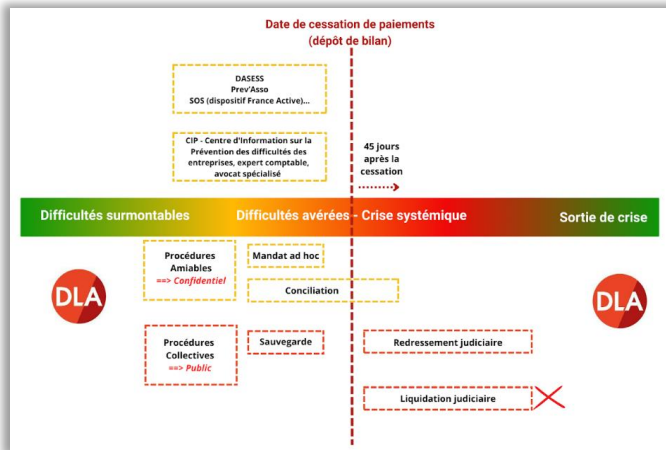
[Lien](#)

CMDLA

Schéma

La frise des difficultés

Une représentation schématique des principales solutions de droit commun selon le stade de difficultés



[Lien](#)

CMDLA

Outil

L'arbre de décision indicatif

Un outil d'aide à la décision pour orienter son action dans le cadre du DLA en fonction de la situation de la structure, en identifiant les outils et compétences nécessaires pour cela



[Lien](#)

CMDLA Structures accompagnées

Guide pratique

Je redresse la barre

Un guide pratique à diffuser aux structures avec les notions, conseils et outils clés pour anticiper et gérer une période de difficultés



[Lien](#)

Appuis conseils collectifs**Posture et pratiques métier,
accompagnement des
structures en difficultés**

Des temps d'échanges pour partager vos expériences, vos interrogations et identifier collectivement des pistes pour vous aider à débloquer certaines situations

CMDLA

Jeudis du DLA**Café difficultés financement
thématiques**

Des webinaires thématiques sur les acteurs qui accompagnent la difficulté (intervention d'un expert-comptable, d'une mandataire judiciaire...)

CMDLA



[Dates et inscription](#)
(un mardi sur deux)



Les dates sont annoncées au fur et à mesure dans le DLA Express.

Ressources thématiques

Prévenir les difficultés



CMDLA
Structures
accompagnées

Structures
accompagnées

Outil d'autodiagnostic Le diagnostic flash

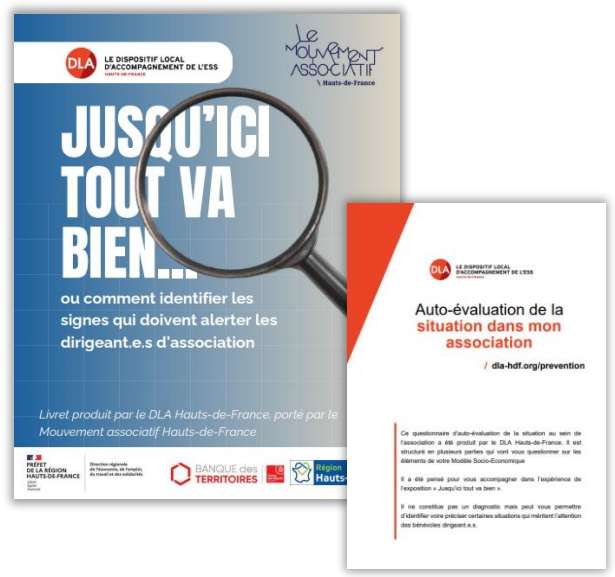
Un outil d'autodiagnostic pour préqualifier le stade de difficulté d'une structure sur les volets économique, financier, gouvernance, organisationnel, pilotage, stratégie, relations partenaires...

Outil de sensibilisation Jusqu'ici tout va bien

Un questionnaire imprimable ou en ligne pour identifier les signaux faibles de difficultés au sein des RH, partenariats et questions financières, utilisable comme outil de communication (post réseau ou exposition chez les partenaires)

DIAGNOSTIC FLASH : DETECTION DE L'ASSOCIATION EN DIFFICULTE			
	OUI	NON	RESULTAT
Facteur humain & gouvernance			
Organisation du travail & posture du ou des dirigeant.e(s)			
Fort absentéisme / turn over des salariés (depuis 1 an)			Ok
Démission ou départ à la retraite de salariés clés à l'association / perte de savoir faire			Ok
Débats animés / inquiétudes sur la situation et l'évolution de l'activité / conflits			Ok
Démission de membres clés du bureau ou du CA			Ok
Refus des décisions proposées par le directeur / président / CA (blocage des décisions)			Ok
Administrateurs pas ou peu impliqués par la situation de l'association / Pas de prise de conscience de la situation			Ok
Rupture entre gouvernance et équipe : rejet de la faute, mises à pied récurrentes			Ok
Absence d'outils RH ou non structurés (entretiens, fiches de poste, organigramme)			Ok
Suivi et contrôle			
Pas de suivi de la trésorerie (prévisionnel de trésorerie)			Ok
Pas de tableaux de bord pour mesurer et anticiper les baisses et les augmentations de recettes, les grands indicateurs de l'activité			Ok
Incertitude / manque de visibilité sur la réalisation du budget prévisionnel (maintien des subventions et des recettes...)			Ok
Alerte sur la situation par le commissaire aux comptes ou l'expert-comptable			Ok
Stratégie et positionnement			
Absence de vision stratégique, de projection à long terme (projet d'utilité sociale et/ou projet stratégique inexistant ou désuét)			Ok
Projet ne répondant plus à des besoins de territoires et/ou de ses bénéficiaires ou activité ayant perdu de sa pertinence			Ok
Perte de clients / financeurs publics ou de marchés importants			Ok

[Lien](#)



[Lien](#)

CMDLA Structures accompagnées

CMDLA Structures accompagnées

CMDLA Structures accompagnées

Article de sensibilisation

Association en danger : les signaux d'alerte

Un article sur l'identification des signaux de difficulté, et sur les scénarios économiques et financiers à surveiller

Article de sensibilisation

Prévenir et évaluer les difficultés pour amorcer la relance

Un article sur les solutions de prévention, d'accompagnement et de financement selon le degré de difficulté

Article de sensibilisation

Comment gérer la crise ?

Un article sur la démarche de prévention et de gestion des difficultés financières

ASSOCIATIONS ARGENT

Association en danger : les signaux d'alerte

Tout association peut rencontrer des difficultés (économiquement ou moralement). Le dirigeant associatif, à l'instar d'un capitaine, doit anticiper à travers ces signaux d'alerte les risques de difficultés financières et opérationnelles.

Signaux de danger

- Signaux de danger liés à la gouvernance :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Signaux de danger liés à la gestion :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Signaux de danger liés à la structure :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Signaux de danger liés à la structure :

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Signaux de danger liés à la structure :

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

ASSOCIATIONS ARGENT

Prévenir et évaluer les difficultés pour amorcer la relance

Tout association peut rencontrer des difficultés (économiquement ou moralement). Le dirigeant associatif, à l'instar d'un capitaine, doit anticiper à travers ces signaux d'alerte les risques de difficultés financières et opérationnelles.

Signaux de danger

- Signaux de danger liés à la gouvernance :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Signaux de danger liés à la gestion :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Signaux de danger liés à la structure :**
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
 - Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Signaux de danger liés à la structure :

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Signaux de danger liés à la structure :

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

ARTICLE

COMMENT GÉRER LA CRISE ?

La crise financière que nous traversons aura des impacts durables sur les associations. Toutefois, ces derniers peuvent être évités en trouvant différentes solutions pour faire face aux difficultés. Retour sur une démarche à suivre.

Agir en prévention et en gestion d'urgence

Prévention

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Gestion d'urgence

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Prévention

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Gestion d'urgence

- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.
- Présence de dirigeants non élus ou non renouvelés.

Lien

Lien

Lien

Ressources thématiques

Qualifier les difficultés



CMDLA
Structures
accompagnées

Guide pratique Je pilote ma trésorerie

Un guide pratique à diffuser aux structures pour optimiser leur trésorerie et améliorer leur santé financière

CMDLA
Structures
accompagnées

Fiche pratique Construire son plan de trésorerie

Une fiche pratique à diffuser aux structures pour identifier les principales données à faire figurer dans leur plan de trésorerie

CMDLA

Jeudis du DLA Trésorerie

Des webinaires thématiques sur la trésorerie (méthodologie du plan de trésorerie, grille de lecture, analyse...)



[Lien](#)



[Lien](#)



Les dates sont annoncées au fur et à mesure dans le DLA Express.

CMDLA
Structures accompagnées

CMDLA
Structures accompagnées

CMDLA
Structures accompagnées

Article de sensibilisation Analyser et piloter son besoin fonds de roulement

Une fiche pratique à diffuser aux structures pour comprendre le calcul et l'analyse de leur besoin en fonds de roulement

Guide pratique Je parle banquier couramment

Un guide pratique à diffuser aux structures pour améliorer leur compréhension et leur relation avec les acteurs bancaires

Guide pratique Financer son projet d'ESS

Un guide pratique à diffuser aux structures pour mieux comprendre le financement de l'ESS et s'orienter dans leurs recherches



[Lien](#)



[Lien](#)



[Lien](#)

CMDLA

Outil

Kit de survie du diagnostic des SIAE

Un outil d'aide au questionnement pour diagnostiquer les difficultés d'une structure d'insertion par l'activité économique

CMDLA

Outil

Kit de survie du diagnostic des associations artistiques et culturelles

Un outil d'aide au questionnement pour diagnostiquer les difficultés des associations artistiques et culturelles



[Lien](#)



[Lien](#)

Ressources thématiques

Réorienter



CMDLA

Outil

Cartographie des partenaires difficulté

Un tableau des principaux partenaires ESS et de droit commun, ainsi que leur rôle dans l'appui aux structures en difficulté

ENCADREMENTS						
Agents en capital ou en forme associative						
Subventions d'investissement						
Cessions d'immobilisations (ex : vente d'un immeuble, de matériel, machine, ...)						
Emplois et autres concours (ex : emplois salariés, aides concours et sports, etc)						
Emplois salariés						
Autres emplois						
Aides COVID (prêt restreint, prêt régime, etc)						
HORS EXPLOITATION						
Chiffre d'affaires encasés TTC (Ex : formation, investissement, vente de boissons, alimentation, marché public, ...)						
	250	250	0	0	0	0
Chiffre d'affaires encasés TTC 1						
	250	250				
Chiffre d'affaires encasés TTC 2						
Subventions d'exploitation (ou subvention de fonctionnement) (Ne pas remplir)						
	0	0	0	0	0	0
Subvention d'exploitation 1						
Subvention d'exploitation 2						
Aides aux postes insertion, entreprises sélectes, autres aides à l'emploi associatif, etc)						
	0	0	0	0	0	0
Autres (Ne pas remplir)						
Collaboration des adhérents						
Cours volontaires (de votre matériel ou sans paye incluse)						
Autres						
Aides COVID (Ne pas remplir)						
	0	0	0	0	0	0
Aides COVID						
Prêts de trésorerie						
Remboursement du chômage partiel						
Autres aides COVID						
Autres aides COVID						
EXPLOITATION						
	250	250	0	0	0	0
TOTAL ENCADREMENTS D'EXPLOITATION - HORS EXPLOITATION						
	250	250	0	0	0	0

[Lien](#)

CMDLA
Structures accompagnées

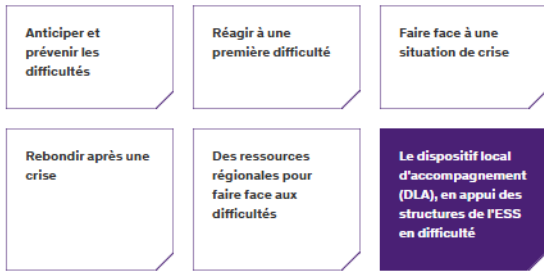
Article de sensibilisation Quels dispositifs mobiliser selon vos difficultés ?

Une page ressource à diffuser aux structures pour identifier les principaux dispositifs ESS et de droit commun selon leur niveau de difficulté

Structures de l'ESS en difficulté : quels dispositifs mobiliser selon vos besoins ?

Publié le 23 juin 2025 - Mise à jour le 24 octobre 2025

Quel que soit le stade de développement de votre structure, vous pouvez vous retrouver confronté à des difficultés économiques, financières, organisationnelles, opérationnelles, réglementaires... qui viennent menacer la pérennité de vos activités. Il existe des dispositifs d'accompagnement, à la fois de droit commun et spécifiquement dédiés à l'ESS, pour prévenir ces difficultés, réagir aux premiers signaux, faire face à une situation de crise ou rebondir. Cette page ressource vous propose une orientation selon votre niveau de difficulté.



[Lien](#)

Nous vous recommandons de construire votre propre cartographie sur le territoire !

CMDLA
Structures
accompagnées**Guide pratique****Le guide de l'entrepreneur
engagé**

Un guide pratique à diffuser aux structures sur le droit des entreprises en difficulté, le cadre juridique des procédures collectives et préventives, des conseils et des leviers d'action pour gérer une crise ou rebondir



[Lien](#)

Ressources thématiques

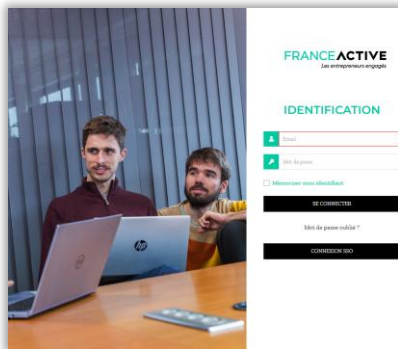
Accompagner le rebond



CMDLA

E-learning**S'approprier les clés d'analyse
d'un modèle économique
d'utilité sociale**

Une formation en ligne pour comprendre les spécificités des modèles économiques d'utilité sociale, avec un cadre méthodologique pour analyser la pertinence et la pérennité d'un modèle au regard de son environnement



Pour toute demande au sujet de l'inscription à la plateforme de e-learning de France Active : crdlafinancement.formation@franceactive.org

[Lien](#)CMDLA
Structures
accompagnées**Guide pratique****J'affûte mon modèle
économique**

Un guide pratique à diffuser aux structures pour diagnostiquer leur positionnement, et trouver des pistes pour consolider leur modèle économique

[Lien](#)

CMDLA

Jeudis du DLA**Modèles économiques
d'utilité sociale**

Des ateliers thématiques sur les modèles socio-économiques d'utilité sociale (grilles de lecture, outils, stratégies...)



Les dates sont annoncées au fur et à mesure dans le DLA Express



LE DISPOSITIF LOCAL
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

CMDLA
Structures
accompagnées

Guide pratique Je pilote donc je suis

Un guide pratique à diffuser aux structures
pour améliorer la conduite de leur activité au
travers d'indicateurs qui font sens



[Lien](#)

Pour aller plus loin

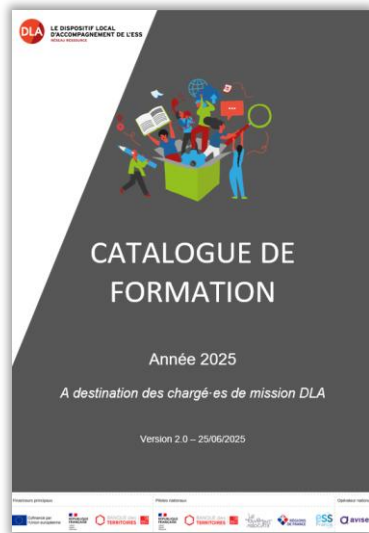


CMDLA

Catalogue

Catalogue des formations et animations DLA

Le catalogue des formations et animations de l'année à destination des CMDLA



Année 2025

A destination des chargé-es de mission DLA

Version 2.0 - 25/06/2025

[Lien](#)

CMDLA

Calendrier

Calendrier des formations et animations DLA

Le calendrier des formations et animations à venir dans les newsletters DLA Express



[Contact](#)

CMDLA

Contacts

Trombinoscopes des CRDLA et de l'équipe Avise

Tous les contacts des centres de ressources DLA et membres de l'équipe Avise



[Lien](#)